ESTRUCTURACION DE UN SISTEMA DE CERTIFICACION EN INTEGRIDAD PARA COMPAÑIAS CONSULTORAS DEL ECUADOR







www.acce.com.ec

QUITO: Av. República de El Salvador 890 y Suecia.
Edifcio Delta, piso 4. Telf: (593-2) 246 5047 / 48
Fax: (593-2) 245 1171 • e-mail: acce@acce.com.ec
GUAYAQUIL: Cdla. Kennedy Norte, Mz. 102, Solar 6,
Telf: (593-4) 228 24 46 Fax: (593-4) 228 99 70
e-mail: acceguayas@easynet.net.ec





ESTRUCTURACION DE UN SISTEMA DE CERTIFICACION EN INTEGRIDAD PARA COMPAÑIAS CONSULTORAS DEL ECUADOR



1. ANTECEDENTES

En noviembre del 2003, el Directorio de ACCE decidió estructurar los procesos de Certificación en ISO 9001:2000 y de **INTEGRIDAD** que favorezcan la condiciones de participación en el mercado local e internacional de las firmas consultoras que son miembros de ACCE.

El presente documento contiene la propuesta para la implementación de la Certificación de Integridad de la Consultoría en el Ecuador de conformidad con las directrices dadas por la Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC) en sus documentos "Guías para la Gestión Integral Comercial en la Industria de la Consultoría (2001)" y "Manual de Entrenamiento en el Sistema de Gestión Integral Comercial (2002)".

2. DESARROLLO DEL INFORME

2.1 LA CORRUPCION A NIVEL MUNDIAL

La corrupción es un fenómeno que se ha agravado en los últimos años, que ha causado efectos negativos en todos los procesos de gestión tanto a nivel público como privado. Esta situación se presenta especialmente en las relaciones contractuales en que interviene el Estado, tanto para la preparación de proyectos como en la ejecución de obras, siendo más evidente en las contrataciones de mayor cuantía y en los procesos precontractuales.

La consultoría está inmersa en esta situación, pues gran parte de sus actividades se desarrolla en su relación con las entidades del Estado.

2.1.1 LAS INICIATIVAS DEL BANCO MUNDIAL

Desde años atrás esta Institución ha presentado múltiples iniciativas tendientes a disminuir el impacto de la corrupción especialmente en los países en vías de desarrollo. En este sentido, las estrategias parten de una definición muy sencilla: "reducir oportunidades de corrupción e incentivar estructuras con comportamiento anticorrupción".

La experiencia ha permitido anticipar que no existe un modelo simple y

demostrable para determinar las relaciones de las estructuras y cómo disminuir el riesgo de la corrupción. Sin embargo, sí ha sido posible establecer los ejes principales en los cuales se puede trabajar a nivel multilateral.

a) EJES DE COMBATE DE LA CORRUPCION:

• Responsabilidad Política: en relación a las competencias políticas y a la credibilidad de las organizaciones políticas.

• **Participación de la Sociedad Civil:** en donde se tenga libertad de información, acceso a opinar públicamente en la elaboración de leyes, claridad del rol de las organizaciones sociales.

• **Competitividad del Sector Privado:** a partir de las reformas de la política económica, haciendo una reestructuración competitiva de los monopolios, regulando y simplificando el ingreso de nuevos prestadores de servicios, con transparencia en las decisiones de los organismos de gobierno y facilitando las asociaciones de negocios.

• **Limitaciones del Poder Institucional:** con total independencia de las acciones y decisiones de los organismos del Estado, en especial contando con una función judicial independiente y efectiva, y que las decisiones legislativas no faciliten omisiones y encubrimientos al poder político y económico.

• **Administración del Sector Público:** en el cual prevalezca el servicio civil meritorio y adecuadamente remunerado, transparencia de los procesos administrativos y del presupuesto público con control de impuestos y aduanas, oportunidad en la entrega de los servicios públicos y descentralización con responsabilidad.

b) COSTOS Y CONSECUENCIAS DE LA CORRUPCION

Los análisis de los especialistas del Banco Mundial establecen que la corrupción trae consigo un costo social y económico muy poco percibido por los agentes del Estado, pero que en los últimos años esta siendo tratado dentro de un plan multilateral y con mediciones periódicas que son publicadas y que en gran medida son aceptadas por la comunidad internacional. Entre los principales temas consecuentes de la corrupción, se tiene:

• **Pobreza e Inequidad:** La corrupción trae consigo desde el incremento de los precios y baja calidad de los servicios públicos, hasta, en muchas ocasiones, se observan restricciones para el acceso a la educación y a la seguridad social.

• **Estabilidad Fiscal:** La corrupción reduce los ingresos del Estado, especialmente por la evasión de impuestos y por la disminución en la recaudación de las aduanas.

• **Crecimiento e Inversiones:** La corrupción tiende a incrementar el nivel de inversiones publicas pero por lo general estas son de baja calidad y productividad. Estos resultados reducen los índices de crecimiento de la economía y no generan incentivos para la participación y en la confianza de los inversores privados.

• **Credibilidad y Legitimidad del Estado:** El nivel de confianza de los agentes involucrados en negocios con el Estado reduce la credibilidad de quienes administran el sector público y merma la base de apoyo social que los gobiernos disponen para capitalizar obras especialmente de largo plazo y con altos niveles de inversión. Los problemas de gobernabilidad que tienen algunos países tienen su asidero en los altos índices de corrupción.

• **Desarrollo de la Asistencia:** La evidencia del movimiento de capitales hacia países con altos índices de corrupción establece que la asistencia internacional en préstamos para el desarrollo se contrae. Esto fundamentado en la inseguridad jurídica generada artificialmente por el poder político.

• **Medio Ambiente:** Los costos ambientales de la corrupción puede generar detrimento en la calidad del agua y del aire, deforestación y cambios climáticos.

En resumen, la falta de planificación de la gestión pública y la improvisación de las acciones de gobierno trae consigo a la corrupción. En este campo, la consultoría es parte de la solución, pues con ella se puede planificar la administración del Estado y la formulación de proyectos debidamente estudiados y procesados.

2.1.2 LA PROPUESTA DE LA FEDERACION INTERNACIONAL DE INGENIEROS CONSULTORES (FIDIC) SOBRE EL SISTEMA DE GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

En 1999, la Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC) en la Reunión Bienal de Agencias Prestatarias de la Industria de la Ingeniería (BIMILAVI, por sus siglas en inglés) realizada en Washington D.C., logra el apoyo del Banco Mundial y crea el Grupo de Trabajo en Integridad liderado por la FIDIC e integrado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Federación Panamericana de Consultores (FEPAC).

Como resultado de esta iniciativa, se aprobó en el ano 2001 el documento "Guías para la Gestión de Integridad Comercial en la Industria de la Consultoría". Posteriormente en el 2002, se presenta el "Manual de Entrenamiento en el Sistema de Gestión de Integridad Comercial".

a) GUIAS PARA LA GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL EN LA INDUSTRIA DE LA CONSULTORIA

Este documento contiene la declaración publica de la posición de la FIDIC respecto al tema de la corrupción a nivel internacional y postula el concepto, los principios y la metodología de la Gestión Integral Comercial en la Consultoría.

Los elementos de lo que a futuro sería el Sistema de Gestión de Integridad Comercial son ya desarrollados bajo un esquema de Normativa ISO, y establece los lineamientos de los procesos de preparación, monitoreo y revisión de este Sistema. Se reitera la Política de Integridad y el Código de Etica de la FIDIC como base para la definición de un Modelo del Código de Conducta para firmas consultoras.

Finalmente, se formula un "checklist" para el establecimiento del Sistema de Gestión de Integridad Comercial (BIMS por sus siglas en inglés "Business Integrity Management System"). Con esto anticipa a las firmas consultoras en el entendimiento del sistema, la responsabilidad gerencial, las responsabilidades de la organización, de sus autoridades y de sus empleados, y la necesidad del monitoreo.

b) MANUAL DE ENTRENAMIENTO DEL SISTEMA DE GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

Como complemento al documento anterior, el mismo Grupo de Trabajo en Integridad, presenta el Manual de Entrenamiento del Sistema de Gestión de Integridad. Además del importante aporte a la consultoría y la referencia a las experiencias de firmas consultoras que iniciaron por su propia cuenta el sistema, lo relevante es que la implementación del sistema se lo desarrolla bajo una estructura similar a la normativa ISO en Gestión de Calidad.

Esta estructuración muestra el interés de la FIDIC para que este esquema de certificación sea aceptado y homologado por la Internacional Standard Organization (ISO) como una de sus normas obligatorias para la certificación de procesos, en este caso para la certificación en la gestión integral comercial.

Más adelante se hace un análisis detallado de la propuesta, sin embargo en esta parte vale indicar que en este documento ya se establecen los procedimientos para la formulación, preparación e implementación de la certificación, y posteriormente para las auditorías a la certificación, en caso de obtenerse. En conclusión, un esquema idéntico para una Certificación ISO 9001:2000 en Gestión de Calidad.

2.1.3 LAS INICIATIVAS DEL CONTROL DE LA CORRUPCION A NIVEL LOCAL (ECUADOR)

En el Ecuador, desde hace pocos años atrás, se ha venido discutiendo el tema de la corrupción como uno de los grandes males que afronta nuestra sociedad, y como lo ha establecido claramente el Banco Mundial, sus efectos son determinantes en el grado de desarrollo del país.
A continuación se presenta el enfoque de la gestión de dos organizaciones que son de reconocimiento público. Cabe señalar que el interés de este acercamiento ha sido encontrar coincidencia con la iniciativa de ACCE y anticipar el grado de interés en colaborar con los programas ejecutados o por ejecutarse.

a) COMISION DE CONTROL CIVICO DE LA CORRUPCION

Es un organismo público orientado a la investigación de casos de corrupción en el sector publico y creado como parte de la estructura burocrática del Estado. Sus tareas han sido mas de carácter reactivo, por lo que sus actividades de prevención de la corrupción han sido muy puntuales. Dentro del denominado EJE DE PREVENCION se trabaja en programas de FORMACION CIUDADANA dirigidos a organizaciones sociales, universidades y servidores públicos.

b) TRANSPARENCIA INTERNACIONAL (Capítulo Ecuador)

Esta fundación de origen privado cuenta con el respaldo de la matriz TRANSPARENCIA INTERNACIONAL y goza de presencia pública debido a la presentación anual de los Indices de Percepción de Corrupción a nivel internacional.

Su experiencia radica en el monitoreo de la gestión del Estado y su enfoque es hacia el mejoramiento de la participación privada en los procesos de contratación publica como uno de los elementos de prevención de la corrupción.

En esta parte, cabe anotar que el acercamiento con la organización PARTICIPACION CIUDADANA no fue necesario realizarlo ya que Transparencia Internacional es parte de su Comité Ejecutivo y se anticipó que su orientación es hacia el mejoramiento del sistema político.

2.2 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA DE CERTIFICACION DE LA FIDIC

Desde la decada de los 90, se ha observado un creciente interés por el aseguramiento de la calidad y de las prácticas anticorrupción de quienes prestan servicios de consultoría especialmente a los gobiernos. La Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC), ha sido la pionera en conceptualizar un sistema de integridad comercial, anticipándose a una tendencia mundial que es irreversible.

El término escogido "Gestion de Integridad Comercial" o "Business Integrity Management" por sus siglas en inglés, es opuesto al control de la corrupción o aseguramiento de la integridad, tratando de reflejar las bondades de las prácticas de gestión de integridad en la operación de las organizaciones antes que estableciendo medidas coercitivas a los miembros que incurran en casos de corrupción. Su principal énfasis radica en que la satisfacción de los clientes que reciban servicios orientados a la gestión de integridad es esencial para una organización exitosa, creando el concepto que "Integridad significa negocios seguros".

2.2.1 LOS PRINCIPIOS DE LA GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

La FIDIC ha identificado un cierto número de principios para la Gestión de Integridad Comercial, destinados a establecerse como parte de las creencias de una organización para operar y a evitar la corrupción en cualquiera de sus formas. La adopción de estos principios será una precondición para lograr integridad comercial y su implementación será independiente de su fundamento de negocio y tamaño.

• **Liderazgo:** El Directorio y el Gerente General o Presidente Ejecutivo de una firma consultora deben demostrar, en una forma clara y visible, su compromiso con la Gestión de Integridad Comercial. En los líderes no deben haber dudas en el cumplimiento de los valores de integridad, y deben estar preparados para tomar las acciones necesarias para lograr la integridad.

Es clave que de la Alta Dirección se establezca el Código de Conducta, se impulse el conocimiento de la Integridad Comercial, se proponga mejorar la comunicación y los sistemas de información, y desarrollar procedimientos orientados a adquirir un comportamiento de integridad.

• **Involucrar a toda la Organización:** El involucramiento de todos los empleados es crítico para la implementación exitosa de la Gestión de Integridad Comercial. La comunicación efectiva es esencial y la sinergia puede desarrollarse generando confianza y un medio ambiente positivo dentro del cual se pueda trabajar, teniendo presente nuevos elementos tales como que la conducta en la prestación de los servicios profesionales y sus responsabilidades deben basarse en el enfoque de la Integridad Comercial.

• **Enfoque en Procesos:** La identificación de posibles oportunidades de corrupción y el control de todos los procesos, son actividades importantes en una firma consultora. Para la implementación de la Gestión de Integridad Comercial, estas actividades serán definidas como parte del proceso de planificación y no puede ser aislada de esta. En una compañía consultora, se debe tener en cuenta la secuencia típica de actividades y sus posibles afectaciones de parte de la corrupción y tomar medidas de prevención.

A continuación se muestra el caso de actividades típicas de un proyecto mayor:

- Mercadeo de servicios
- Diseño de ingeniería o ejecución del proyecto
- Preparación de documentos de oferta y especificaciones
- Pre-calificación y evaluación de ofertas
- Supervisión de los responsables de la construcción
- Emisión de certificados de pago a los contratistas
- Toma de decisiones en los reclamos de los contratistas
- Compra de equipo y provisiones por parte de la compañía consultora
- Entrega de derechos por servicio y cobro
- Contabilidad y preparación de estados financieros

• **Enfoque Sistémico:** La identificación de áreas potenciales de corrupción y el manejo de los procesos interrelacionados para asegurar la integridad comercial asegura un enfoque de los sistemas. Se debe poner atención a todo el proyecto y a todas sus actividades.

• **Documentar Procesos:** La Integridad Comercial deberá ser documentada para poder ser administrado. La Alta Dirección debe analizar y revisar periódicamente el Sistema con el fin de asegurar su continua adaptabilidad y efectividad, y mantenerlo actualizado permanentemente.

La Integridad Comercial debe ser reforzada en cada paso. El proceso de Integridad Comercial ayuda a evitar las oportunidades de que se presente la corrupción y hace que el Código de Conducta de la compañía sea una realidad.

Es necesario obtener la retroalimentación del cliente y de cliente internos

como son los subcontratistas. En ocasiones podría ser necesario contar con una auditoría externa por parte de firmas especializadas, especialmente en áreas que requieren atención adicional.

2.2.2 LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

La Alta Dirección de una firma consultora juega el rol decisivo al momento de implementar el proceso de Integridad Comercial. Su responsabilidad está basada en los valores e ideales corporativos para la formulación del Código de Conducta, garantizar que todos los colaboradores entiendan el sistema, activar, implementar y revisar el sistema, ubicar los recursos necesarios y monitorear formalmente el sistema.

La mayoría de las firmas consultoras están "haciendo su mejor esfuerzo" para definir e implementar las políticas anticorrupción. Lo que está faltando es un marco que puede ser utilizado para conectar y transformar los actos aislados de aseguramiento de integridad en un sistema completo de gestión. La formalización de los procedimientos y la sistematización de los procesos, es útil para la identificación de riesgos potenciales, evitando y combatiendo la corrupción, e implementando políticas de integridad comercial para cada proyecto a lo largo de toda la organización.

A continuación se indican los pasos que se establecen en la propuesta de la FIDIC:

• **PASO 1:** Formulación de un Código de Conducta: Este debe ser desarrollado por la Alta Dirección en forma clara, simple y fácil de comunicar y aplicar. Su vivencia es parte de la cotidianidad de la organización, es decir va mas allá de una simple mención como parte de la "misión" de la firma consultora.

• **PASO 2:** Formulación de una Política de Integridad Comercial: La Integridad Comercial gira alrededor del hecho de que la corrupción solamente se elimina mediante honestidad e integridad general. La honestidad se interpreta como una conducta libre de fraude y engaño, y la integridad como una conducta donde la compañía no obtiene ni acepta lo que no es justo.

En este sentido, es importante reconocer, establecer y comunicar cual será el comportamiento de todos los miembros de la organización ante eventos de soborno, extorsión, fraude y colusión. Estas definiciones no solamente serán comunicadas internamente, sino que deberán estar públicamente disponibles.

• **PASO 3:** Nominación de un Representante de la Firma: El referente clave de la implementación de la Integridad Comercial esta en la Alta Dirección o en un miembro del staff de la firma consultora y tiene el compromiso de verificar los procesos internos.

• **PASO 4:** Identificación de los Requerimientos del Sistema de Gestión de Integridad Comercial: Este es uno de los elementos claves de la implementación de la Integridad Comercial. La flexibilidad en su definición depende del tamaño y estructura de la firma consultora, la naturaleza de servicios que se brindan, las regulaciones y las fuerza de mercado locales y, las expectativas de los socios.

• **PASO 5:** Análisis y Evaluación de las prácticas actuales: Es importante establecer la brecha ("gap"), entre las práctica actual y la mejor práctica que se propone a través del Sistema de Gestión de Integridad Comercial. La meta es incorporar las consideraciones del sistema a varios procesos que se tienen al momento de la provisión de los servicios de consultoría. Los requerimientos de integridad están alrededor de los procesos que son propios del giro del negocio ("core business") de la consultoría como son:

- Mercadeo de servicios, proceso de licitación y negociación del contrato
- Entrega de servicios
- Ejecución del proyecto
- Contabilidad y elaboración de Estados Financieros

• **PASO 6:** Implementación de las Herramientas del Sistema de Gestion de Integridad Comercial: En una firma consultora los siguientes elementos deben soportar el sistema:

- Código de Conducta
- Política de Integridad Comercial
- Definición de papeles, responsabilidades y autoridades
- Procedimientos de integridad comercial para procesos principales



• licitación / negociación de propuesta
• ejecución y entrega de un proyecto
• cobro de un proyecto
- Estructura de contabilidad
- Medidas para hacer cumplir la ley
- Declaración de la Integridad Comercial en los informes anuales

Por otra parte, dependiendo de la naturaleza del trabajo de consultoría, el sistema requiere que la compañía establezca un procedimiento para evaluar a los subcontratistas y consultores externos basándose en sus propias políticas de integridad comercial, y a su vez, mantener registros de los compromisos de los subcontratistas y de los consultores externos sobre la Gestión de Integridad Comercial.

• **PASO 7:** Documentación: El fin es proveer evidencia de que todos los procesos que pueden afectar la integridad comercial de los servicios ofrecidos. Básicamente es recomendable contar con un Manual de Integridad Comercial General y, si se requiere para proyectos significativos con un Archivo de Registro de Integridad de Proyecto.

• **PASO 8:** Análisis de las Prácticas Corrientes: Finalmente el sistema deberá establecer y poner en vigencia medidas para el caso de no cumplimiento con las políticas de integridad comercial. Se especificarán las acciones que prueben prácticas corruptas, los correctivos y las sanciones para los colaboradores que pueden ir desde una amonestación hasta la suspensión o separación de la compañía.

2.2.3 EL MONITOREO Y LA REVISION DEL SISTEMA DE GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

• **Monitoreo:** Se asume que el Sistema de Gestión de Integridad Comercial ha sido iniciado y por lo tanto, paralelamente, se da iniciación a un proceso de mejoramiento continuo dentro de la organización. En primera instancia se lo realizará a través de las revisiones sistematizadas y periódicas de los requerimientos del sistema y su validación con las condiciones del día a día de operación de la firma. Posteriormente se tomarán las acciones correctivas en caso de no haberse contemplado acciones o de encontrarse deficiencias en las prácticas de integridad.

• **Revisión:** Cuando el Sistema de Gestión de Integridad Comercial funciona adecuadamente, la compañía consultora puede estar confiada de que se cumplen los lineamientos generales y se podría iniciar un proceso de evaluación para asegurar cumplimiento continuo y mejoramiento. Se disponen de varias alternativas.

- Evaluación en casa, efectuada por la Alta Gerencia y por el Representante de la firma, conforme a los establecido en los manuales..
- Retroalimentación sobre satisfacción del cliente y de Subcontratistas provee la mejor evidencia de cuan eficientemente está funcionando el Sistema de Gestión de Integridad Comercial y la Política de Integridad.
- Recurrir a firmas consultoras especializadas, mediante una auditoria externa, una revisión igualitaria, y alguna forma de certificación.

2.2.4 LA CERTIFICACION EN GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL

La revisión de la conducta ética de una organización no tiene la intención de imponer lineamientos guías externos en la compañía. Un equipo especializado solamente revisará las prácticas internas y los procedimientos para la Gestión de Integridad Comercial según los percibe los líderes y los colaboradores de la compañía. La FIDIC propone dos alternativas para alcanzar la certificación del Sistema de Gestión de Integridad Comercial.

a) Como parte de la ISO 9001:2000

La nueva ISO 9001:2000 refleja las mejores prácticas de gestión de la industria y está orientada a la provisión de servicios. Estas bien pueden ser extendidas para incluir los principios de la Gestión de Integridad que se establecen los lineamientos de la FIDIC. Una vez que una compañía tiene funcionando un Sistema de Gestión de Calidad, ésta puede optar por una certificación o registro de la parte correspondiente a Integridad Comercial.

En este punto vale recordar que la Certificación ISO 9001:2000 es extendida bajo el principio: "decir lo que se va a hacer, hacer lo que se ha dicho, verificar que se lo está haciendo, y mejorarlo". El sello de aprobación

no implica un estado sin corrupción, puesto que el otorgar un sello de esa naturaleza está más allá de la competencia humana.

b) Una nueva ISO en Gestión de Integridad Comercial

Una Norma ISO en Integridad aun no existe. La nueva norma deberá ser desarrollada en orden a cubrir las necesidades del Sistema de Gestión de Integridad Comercial y alcanzar la consecuente certificación.

Básicamente el "Manual de Entrenamiento en el Sistema de Gestión Integral Comercial (FIDIC 2002)" es el borrador de la futura Norma ISO en Integridad y configura los requerimientos estándares para alcanzar la certificación.

2.3 ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTACION DE LA CERTIFICACION EN GESTION DE INTEGRIDAD COMERCIAL EN EL ECUADOR

Los antecedentes hasta aquí expuestos, señalados por las iniciativas del Banco Mundial sobre el combate a la corrupción y la propuesta del Sistema de Gestión de Integridad Comercial de la FIDIC, generan un ambiente de expectativas en donde las estrategias locales proponen anticiparse a la implementación de certificaciones, que como el caso del Sistema de Gestión de Calidad (hoy versión ISO 9001:2000) han demorado mucho tiempo y al final han terminado siendo impuestas por las organizaciones multinacionales y aceptadas en forma tardía por las firmas locales ocasionando esquemas de desigualdad de competencia, en este caso en la industria de la consultoría.

A continuación se proponen las principales líneas maestras, para que a nivel de Ecuador convengan en una oportuna y exitosa implementación de un Sistema de Gestión de Integridad Comercial para Compañías Consultoras.

2.3.1 VENTAJA COMPARATIVA DE ACCE PARA LIDERAR EL PROCESO EN EL ECUADOR

De la revisión inicial sobre las iniciativas sobre la prevención de la co-

rrupción en el país, se concluye que la Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador, ACCE, posee una apreciable ventaja comparativa frente a otras instituciones, lo cual le permitirá liderar el proceso de estudio, difusión e implementación de una Norma para la Certificación en Integridad Comercial.

Las hipótesis sobre los factores estratégicos y de riesgo, deberán ser las primeras consideraciones a ser validadas durante el proceso de análisis de la certificación.

a) Factores Estratégicos

ACCE cuenta con los siguientes factores que resultan clave para posicionarse como líder en el desarrollo de la Certificación en Integridad a nivel local:

- PROPUESTA TECNICA ELABORADA: Se cuenta con la documentación base elaborada por la FIDIC, que presenta el Esquema de Certificación propuesto para convertirse en ISO. Conforme se han dado procesos de normalización similares, prácticamente lo definido por la institución internacional es reconocida como el estándar a ser implementado a nivel mundial.

  PROCESO DE CERTIFICACION ISO EN MARCHA: ACCE ha estructurado un proceso para la Certificación ISO 9001:2000 de los Sistemas de Gestión de Calidad de las firmas consultoras miembros de este gremio. La creación del Fondo de Certificación ISO (FCC-ISO) se fundamenta en el apoyo que se pretende brindar a la consultoría nacional para competir en condiciones técnicas y éticas mas favorables. Las características que este proceso es trasladable a lo que sería un proceso de Certificación de Sistemas de Gestión de Integridad Comercial, e inclusive en corto plazo, bien puede ser adaptado para incluir esta certificación.

- DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: Los fondos comprometidos en el FCC-ISO, respaldados a través de un fideicomiso y administrados en forma independiente por los promotores del fondo, constituyen el capital inicial que muestran el interés de ACCE en apoyar las certificaciones de las compañías consultoras.

b) Factores de Riesgo

Para controlar los riesgos que aparecerán al momento del análisis de la oportunidad y el alcance de la implementación de la Certificación en Integridad a nivel local:

- En el entorno local, que pública y continuamente presenta casos de corrupción casi generalizada, y al no existir una agenda común y formal por parte de las organizaciones que tienen que ver con las iniciativas anticorrupción, anticipan poca receptividad de compañías consultoras a la Certificación en Integridad. La implementación de una iniciativa por cuenta y riesgo propio, bien podría significar un aislamiento del sector y la consolidación en el mercado de las firmas que estén dispuestas a favorecer un sistema carente de responsabilidad social y principios éticos.

- En el corto plazo, al no emitirse una Certificación en Gestión de Integridad Comercial ya que no existe la norma correspondiente, puede resultar poco atractivo certificarse en Integridad como parte de la ISO 9001:2000.

- En el país no existen Asesoras y Certificadoras formadas en este tipo de certificación, ya que no existe la aprobación de la norma ni tampoco ha existido difusión de la iniciativa de la FIDIC.

- A nivel internacional, no existen antecedentes de resultados en Certificaciones en Integridad, salvo el caso de México el cual desde 1996 ha implantado exitosamente un esquema ampliado de Certificación a partir de la ISO 9001:2000.

2.3.2 BUSQUEDA DE ALIANZAS ESTRATEGICAS

Ante cualquier esquema de certificación propuestos por la FIDIC e independientemente del tiempo que demore su implementación en el Ecuador, si ACCE pretende liderar este proceso deberá consolidar su posición sumando aliados estratégicos que favorezcan la iniciativa y que representen nuevos espacios para el mejoramiento del nivel de la consultoría en el país. Es importante establecer que la clave para estos acercamientos es

mostrar la complementariedad de los Sistemas de Gestión de Calidad y el de Integridad, lo cual facilitaría la receptividad de la propuesta en los términos hasta aquí planteados, llevando posteriormente la definición que se trata de un aporte a la responsabilidad social que tienen los diferentes actores tanto públicos como privados.

Los esfuerzos para integrar adeptos a la propuesta, deben orientarse a incorporar organizaciones del sector público como el Gobierno y más cercanamente el Comité de Consultoría, a las Cámaras y Gremios de Profesionales, ONGs afines al objeto de la certificación, organizaciones sociales. Paralelamente se deberá buscar el apoyo y especialmente el financiamiento de organismos multilaterales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF), organismos que públicamente han mostrado su interés en concretar iniciativas contra los efectos de la corrupción.

2.3.3 EN EL CORTO PLAZO: CERTIFICACION MEDIANTE LA ISO 9001:2000

La alternativa de extender el alcance de la Certificación ISO 9001:2000 hacia el esquema de Integridad Comercial utilizando los lineamientos expuestos por la FIDIC en sus documentos analizados en el numeral 3.1.2 de este informe viabilizaría la implementación de esta certificación en el corto plazo, opción que ha sido ya puesta en práctica por la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría de México (CNEC).

En el siguiente cuadro se resume las consecuencias para ACCE de esta alternativa:

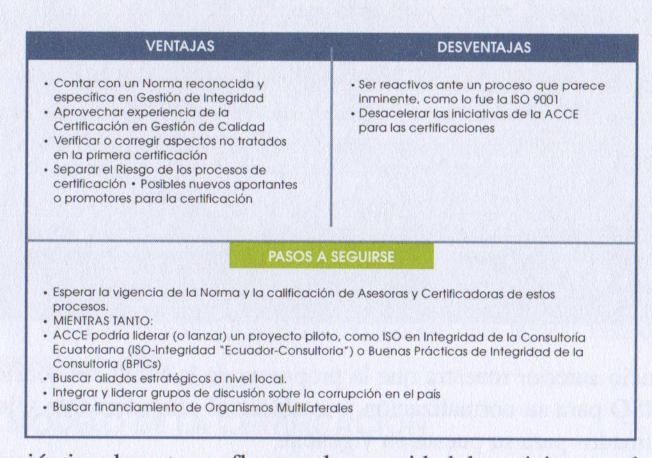
VENTAJAS	DESVENTAJAS
• Anticiparse al conocimiento de las prácticas de integridad • Consolidar el liderazgo de las compañías consultoras y de ACCE • Aprovechar los recursos ya destinados por ACCE al FCC-ISO • Puede significar un mayor atractivo para aportantes multilaterales	• El proceso no sería reconocido formalmente. Es decir, no habría Certificación en Integridad • Las firmas consultoras aun no conocen los beneficios de la Certificación en Calidad. • No existen antecedentes ni experiencias en la preparación, implementación y monitoreo de este tipo de certificación. • Puede representar algún riesgo de tipo operacional para las firmas consultoras
PASOS A SEGUIRSE	
• Ampliar el alcance de la Certificación ISO 9001, es decir crear una categoría especial para consultoras interesadas. • Solicitar que los servicios de asesoría y certificación se orienten a este nuevo alcance de la ISO 9001. • Acelerar el proceso de búsqueda de aportantes multilaterales • Reconocer un mayor aporte del FCC-ISO a firmas que se decidan por este proceso • El FCC-ISO tendría mayor flexibilidad con estas firmas en la fase de implementación y mantenimiento de la ISO 9001.	

En conclusión del análisis de esta alternativa , se puede decir que vale ser tomada por compañías consultoras "líderes" y que estén dispuestas a "tomar los riesgos" poco controlables en el mercado local.

2.3.4 A MEDIANO PLAZO: CERTIFICACION MEDIANTE LA NORMA "BIMS"

La alternativa de esperar a que el "Business Integrity Management System" sea reconocido como Norma por parte de International Standard Organization (ISO), representa una opción igualmente válida, pero de carácter conservador y reactivo ante una tendencia que resulta irreversible en el comercio mundial. Se estima que esta Norma podría ser aprobada por la ISO a finales de este año, luego de lo cual pasaría por un período de análisis público durante el 2005.

En el siguiente cuadro se resume las consecuencias para ACCE de esta alternativa:



VENTAJAS	DESVENTAJAS
• Contar con un Norma reconocida y específica en Gestión de Integridad • Aprovechar experiencia de la Certificación en Gestión de Calidad • Verificar o corregir aspectos no tratados en la primera certificación • Separar el Riesgo de los procesos de certificación • Posibles nuevos aportantes o promotores para la certificación	• Ser reactivos ante un proceso que parece inminente, como lo fue la ISO 9001 • Desacelerar las iniciativas de la ACCE para las certificaciones
PASOS A SEGUIRSE	
• Esperar la vigencia de la Norma y la calificación de Asesoras y Certificadoras de estos procesos. • MIENTRAS TANTO: • ACCE podría liderar (o lanzar) un proyecto piloto, como ISO en Integridad de la Consultoría Ecuatoriana (ISO-Integridad "Ecuador-Consultoria") o Buenas Prácticas de Integridad de la Consultoria (BPICs) • Buscar aliados estratégicos a nivel local. • Integrar y liderar grupos de discusión sobre la corrupción en el país • Buscar financiamiento de Organismos Multilaterales	

Esta opción igualmente confluye en la necesidad de anticiparse a la vigencia de la norma BIMS, por lo que ACCE debe esquematizar una propuesta de trabajo que se esboza a continuación.

2.4 PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE LA CERTIFICACION DE INTEGRIDAD DE LA CONSULTORIA EN EL ECUADOR

Previo a desarrollar la propuesta para la implementación de la Certificación de Integridad en la Industria de la Consultoría en el Ecuador, se cree necesario mostrar dos notas de la Página WEB de la FIDIC.

Sector-specific, social responsibility, quality plans and interpretation

Many sector-specific guides to quality management have been published, and an ISO task group is defining the procedures for preparing sector-specific documents. ISO recognition of FIDIC's interpretative guide to ISO 9001:2000 would have some merit, especially the possibility for firms to be certified against a sector standard. However, significant resources are needed to prepare a standard. FIDIC's QMF has recommended that FIDIC register its guide with an ISO database of sector-specific documents, while continuing to monitor developments.

FIDIC has taken the lead in aspects of corporate social responsibility with the development of the FIDIC Business Integrity Management System, and ISO has been considering standards for corporate social responsibility for some time. The topic has been placed under task committee TC 207 (Environmental Management) and a task group established. An ISO conference is scheduled for June 2004, with final recommendations to be made in May 2005.

El anuncio anterior muestra que la propuesta de la FIDIC es considerada por la ISO para su normalización y establece el procedimiento y los plazos estimados para su puesta en vigencia.

Mexican awards for integrity management

FIDIC's Vice-President, Jorge Díaz Padilla, is seen in the photo on the left receiving an "Ethics and Values" Industry Award from Mr. Vicente Fox Quesada, the President of Mexico, and Mr. León Halkin, President of the Mexican Federation of Industrial Chambers. The award ceremony took place at the Annual Industry Congress (7 November 2003; Puerto Vallarta, Mexico) with the Mexican Chamber of Consulting Firms (CNEC), FIDIC's Member Association, receiving the award for a second year in a row, together with three member firms (Grupo CRASA y Asociados S.C., SYSTEC S.A. de C. V. y Ancora Ingeniería S.A. de C. V.

All have expanded their quality management systems (QMS) to include the scope of integrity management, with certification of integrity management systems according to FIDIC's Guidelines for Integrity Management in the Consulting Engineering Industry.

In the case of CNEC, which has had an ISO-based QMS certified since 1996, it was decided to promote transparency and to foster a culture of business integrity among member firms by introducing integrity management. The association obtained third-party certification of its ISO 9001:2000 quality and integrity management system in August 2003.

El anuncio anterior muestra que la Certificación en Integridad de la CNEC y de tres firmas consultoras mexicanas se la realizó a partir del Certificación ISO 9001:2000 considerando los lineamientos de la FIDIC dados a través de los documentos ya analizados, y como una tercera fase del proceso iniciado en 1996.

2.4.1 MODELO DE LA CERTIFICACION

Básicamente se propone que a partir de la Certificación ISO 9001:2000, ampliar su alcance hacia la Gestión de Integridad. Lo anterior respaldado en la alternativa que presenta la FIDIC (ver numeral 3.2.3 de este informe) y en los resultados de la experiencia mexicana.

Por otra parte, ACCE dispone del Fondo de Certificación ISO de las Compañías Consultoras en el Ecuador (FCC-ISO), con lo cual bastaría crear una categoría especial para iniciar la Certificación en Integridad con el modelo particular para la consultoría ecuatoriana. La denominación de esta certificación, a definirse, podría ser:

- SCIE (Sistema de Consultoría Integral en el Ecuador)
- GICE (Gestión de Integridad de Consultoría en el Ecuador)

2.4.2 PARTICIPANTES Y RECURSOS

En la parte inicial de la Certificación de Integridad y como un plan piloto a iniciarse en el corto plazo se propone certificar las siguientes entidades:

- A ACCE donde la Certificación de Integridad abarque procesos críticos como la Validación de Documentos para el Registro (Calificación) de Consultores y la Prestación de Servicios a Terceros al momento de requerirse la intervención de ACCE en Comités de organismos públicos o privados.

- Compañías Consultoras Miembros de ACCE que hayan sido beneficiarias por el FCC-ISO para la Certificación en Gestión de Calidad (ISO 9001:2000), para lo cual se requeriría seleccionar 2 o 3 compañías consultoras de entre las 16 beneficiarias del Programa próximo a iniciarse.

2.4.3 LOS INTERVINIENTES

La Certificación de Integridad, básicamente considera la participación de firmas Asesoras y Certificadoras, en forma idéntica que para el caso del ISO 9001:2000. En este sentido, al ser parte de la Certificación de Calidad, se estima que las mismas firmas podrían realizar estas tareas, sin embargo es clave anticiparles el alcance y contenido de la preparación y certificación.

Adicionalmente a lo anterior, en virtud del enfoque de la Certificación de Integridad, y dada la no existencia de firmas asesoras y consultoras locales que conozcan en detalle el contenido de la norma BIMS, se propone

establecer una ***Veeduría Especial***, para lo cual se debería invitar a un organismo externo afín al objeto de la certificación que participe en forma independiente y paralela al proceso.

2.4.4 INSTRUCCIONES ADICIONALES PARA LA CERTIFICACION

Tomando como base las directrices de la FIDIC, es importante indicar lo que se debe hacer en la Certificación ampliada ISO para las firmas consultoras del Ecuador.

- ADOPCION DEL CODIGO DE CONDUCTA DE FEPAC: Particularizar considerando su responsabilidad social, la calidad de servicio, el objetivo de la firma, la definición de integridad corporativa, y la competencia.

- FORMULACION DE LA POLITICA DE INTEGRIDAD: Establecer los compromisos de la firma y sus colaboradores respecto a actos de soborno, extorsión, fraude, colusión.

- NOMBRAMIENTO DE REPRESENTANTE: Responsabilizar a la Alta Dirección de la implementación, comunicación y seguimiento del proceso.

- DEFINIR REQUERIMIENTOS DE PROCESOS DE INTEGRIDAD: Establecer los procesos críticos (antifraude, anticorrupción) conforme a su definición del giro de negocio de cada consultora. Considerar básicamente los procesos de Mercadeo, Licitación y Contratación, Tiempo de Entrega de Servicios, Ejecución de Proyectos, Contabilidad y Estados Financieros.

- ELABORACION Y APROBACION DEL MANUAL DE INTEGRIDAD: Esta documentación debe considerarse como parte de la ISO

- MONITOREO Y MEJORAMIENTO: Esta parte debe considerarse bajo los mismos esquemas que son planteados por la ISO

En cuanto a las instrucciones que deberían darse para terminar de confi-

gurar el modelo de implementación de la Certificación de Gestión de Integridad Comercial, se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- EN LA FASE DE PREPARACION: Capacitar a los usuarios del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2000) en el conocimiento de la Norma BIMS.

- EN LA FORMULACION DE LOS PROCESOS CRITICOS: Identificar los componentes de procesos y/o procesos independientes que serán parte del GIC.

- EN LA ELABORACION Y APROBACION DEL MANUAL DE INTEGRIDAD: Indicar en un cuerpo a parte los componentes procesos y/o procesos independientes sujetos al Sistema de Gestión de Integridad de la Consultoría.

- EN LA CERTIFICACION: Anticipar a la firma certificadora la categoría y calidad de la compañía consultora que se presenta.

- EN LA IMPLEMENTACION, MONITOREO Y MEJORAMIENTO: Contar con la participación del Veedor Especial Externo. Que sus observaciones sean parte del cuadro de inconformidades a ser resueltas.

- RESPONSABILIDAD ANTE LA CERTIFICACION: El incumplimiento de la norma no solamente representaría el retiro de la Certificación, sino que será una causal para perder la condición de miembro de ACCE.

3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 LAS TAREAS Y LOS COMPROMISOS DE ACCE

Para consolidar la posición de liderazgo de ACCE respecto a la implementación del Sistema de Gestión de Integridad Comercial para Compañías Consultoras en el Ecuador, se estima que deben ejecutarse las siguientes acciones inmediatas:

• DIFUNDIR el alcance de la norma propuesta por la FIDIC y próxima a ser aprobada por la ISO. Básicamente se debería entregar un Resumen Ejecutivo del Proyecto y la Norma en estudio.

• Integrar un TASK FORCE con directivos de ACCE, para generar opinión tanto interna como externamente e iniciar la búsqueda de aliados estratégicos para la implementación de la Certificación de Integridad.

• Crear la categoría especial (GIC) para el FCC ISO, para promover la iniciación del proceso de certificación en el corto plazo.

• Implementar el Sistema de Gestión de Integridad Comercial para Compañías Consultoras en el Ecuador.

3.2 DECLARACION DE ACCE SOBRE CALIDAD E INTEGRIDAD

A continuación se presenta la declaración de ACCE respecto a las políticas de calidad y de integridad a la que deben estar sujetos todos sus miembros y afiliados.

ACCE como gremio legalmente reconocido de la consultoría en el Ecuador, reconoce que sus miembros y afiliados desarrollan sus actividades en un entorno altamente competitivo a nivel local e internacional y que sus prácticas son reconocidas por su calidad profesional e integridad comercial.

Para mantener y elevar nuestros conocimientos a niveles acorde con las expectativas de nuestros clientes, nos comprometemos a aplicar todas las herramientas que el desarrollo tecnológico, la legislación y la administración nos permitan aplicar.

Promovemos una participación competitiva y legítima, para lo cual no ofrecemos ni aceptamos ninguna clase de retribución ajena a las condiciones establecidas formalmente en los procesos de licitación, contratación y ejecución de servicios de la consultoría en el Ecuador.

Resolución del Directorio del 17 de Marzo del 2004.